

Zum Inhalt

Sebastian von Klinski/Sabine Haller

Die unsichtbare Hand im Unternehmen

Mit Serviceorientierten Unternehmensstrukturen die Performance steigern und wettbewerbsfähig bleiben

Gabler Verlag, Wiesbaden 2005

ISBN. 3-8349-0017-6

Preis: 44,90 €

Die Wettbewerbsfähigkeit zahlreicher Unternehmen ist durch die Globalisierung bedroht. Viele stehen dem hohen Preis- und Innovationsdruck der internationalen Konkurrenz ohnmächtig gegenüber. Doch gleichzeitig trifft man in den Unternehmen überall auf Performance-Killer, welche die Wettbewerbsfähigkeit unnötig beeinträchtigen. Ineffiziente Unternehmensprozesse, schlechte Zusammenarbeit, mangelnde Innovationskraft, fehlende Erfolgsorientierung, geringe Flexibilität und unnötige Verschwendung von Unternehmensressourcen sind nur einige der Probleme, mit denen nahezu jedes Unternehmen kämpft. Sie beeinträchtigen die Konkurrenzfähigkeit und werden durch klassische Management-Tools nicht nachhaltig beseitigt.

An diesem Punkt setzen die Autoren an und geben dem Leser ein innovatives Konzept an die Hand, bei dem der Markt durch Serviceorientierte Unternehmensstrukturen konsequent in das Unternehmen geholt wird. „Die unsichtbare Hand“ – mit diesem Begriff bezeichnete der britische Nationalökonom Adam Smith die dezentralen, selbstregulierenden Kräfte des Marktes. Sie bringen Angebot und Nachfrage – und damit die unterschiedlichen Interessen der zahlreichen Marktteilnehmer – schneller und effektiver in Einklang als jeder zentrale Planungsprozess und führen zu einer kontinuierlichen Verbesserung von Prozessen und Angeboten. Genau diese selbstregulierenden Kräfte werden auch in Serviceorientierten Unternehmensstrukturen genutzt. Die sichtbare Hand des Managements wird ersetzt durch die unsichtbare Hand des internen Marktes.

Analog zum Wirtschaftssystem schaffen Serviceorientierte Unternehmensstrukturen einen internen Markt, auf dem die Marktteilnehmer, so genannte Competing Service Units, Produkte oder Dienstleistungen kaufen und verkaufen. Preise werden durch Angebot und Nachfrage bestimmt. Erfolgreiche Competing Service Units können wachsen, defizitäre werden vom Markt verschwinden und durch neue ersetzt. Entgegen heutigen leistungsorientierten Ansätzen wird interne Konkurrenz zur Entwicklung des internen Marktes gezielt aufgebaut. Mitarbeiter können eigene Competing Service Units gründen oder ihre Arbeitskraft als interne Freelancer anbieten. Mitarbeiter und Unternehmensbereiche bekommen gleichermaßen den notwendigen Freiraum, um individuelle Stärken zu nutzen und auf wechselnde Marktanforderungen zu reagieren. Gleichzeitig werden wichtige Anreize für Leistungsorientierung, Kostenbewusstsein, Innovationskraft, Kundenorientierung und das Nutzen von Synergiepotenzialen geschaffen.

Serviceorientierte Unternehmensstrukturen übertragen konsequent und konsistent nahezu alle marktwirtschaftlichen Prinzipien auf das Unternehmen. Sie machen Mitarbeiter zu Intrapreneuren, zu angestellten Mitunternehmern. Dadurch beseitigen sie nicht nur die Symptome, sondern vor allem auch die Ursachen vieler Performance-Killer, welche heutzutage die Wettbewerbsfähigkeit der Unternehmen maßgeblich beeinträchtigen.